

汽车配件供应链优化研究

叶 萍

(东风柳州汽车有限公司,广西 柳州 545005)

摘要:随着物流行业的不断发展与进步,供应链管理应运而生,供应链产生于物流,同时也引领着物流。对于汽车业从生产到销售以及售后服务的全流程而言,经济和科技的不断发展使其不能继续延续最初的经营思想和观念,供应链的思想和应用算是与时俱进的产物,它使汽车业和物流之间更加契合。现代信息技术的发展使各企业之间企业的竞争从绩效收益过渡到了供应链管理上,汽车制造业供应链是典型化的供应链管理,对其他行业的供应链管理体系有着一定的示范作用。本文通过对供应链现状、供应链管理的概念特点,以及汽车业供应链目前存在的问题与相应的优化措施进行了一系列的探究与分析,对当前汽车业供应链进行了深入的剖析与考察,对不足之处也给出了相应的优化措施。

关键词:汽车供应链;供应链管理;物流;优化分析

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.10.118

1 引言

伴随着经济和重工业技术的不断进步与发展,汽车企业之间的竞争日益激烈,对供应链的应用也是得到了进一步深化。汽车企业的发展逐越开越依赖于供应链间管理模式,为了更好地在竞争激烈的市场中生存和发展,每个企业都必须高度重视供应链管理在企业中的应用。随着经济社会的不断发展和人民生活的不提高,汽车行业在国民经济中所占的分量越来越重,对拉动内需、刺激经济、推动国民 GDP 增长做出了重要贡献,汽车业供应链是围绕核心企业,通过对信息流、物流、资金流的控制和协调较为准确地传递供求、生产等,以使企业的生产运营计划有更加合理的依据。

随着汽车企业的不断升级与发展,企业间的竞争逐渐转变为企业供应链之间的竞争,其竞争形势也是日趋激烈、复杂。本文采用了文献分析法,透过一些学者们的视角,对汽车业供应链进行了进一步的探究与分析。针对目前汽车行业供应链管理的现状,本文主要其不足之处进行了陈述与剖析,并针对性地提出了一系列相应举措,对我国汽车企业供应链管理具有一定程度的指导意义。

2 汽车业供应链发展现状

2.1 供应链管理在汽车行业的应用具有普遍性

汽车行业兴起于 20 世纪初的第二次工业革命,第二次世界大战结束后,汽车企业便如同雨后春笋般建立起来。直至 20 世纪末,供应链模式被一些具有敏锐嗅觉的汽车企业应用到企业内部的生产运营中,并取得了可观的回报,且很大程度地提升了行业竞争力。其他汽车企业也迅速引入这种供应链管理,从此,供应链管理在汽车行业有了较为普遍的应用。汽车企业间的竞争逐渐转变为汽车企业供应链应用方面的竞争。供应链管理为汽车行业解决了高库存、低效率等一系列问题,如今,汽车行业的发展已经离不开供应链管理。

2.2 汽车业对供应链的应用进一步加深

汽车行业对供应链管理的应用经历了由浅入深、由简单到复杂的过程。起初,供应链管理主要应用于零部件采购、整合库存、生产和分销等环节,主要体现于汽车企业内部的物流过程,其目的是为了优化企业内部的业务流程,降低企业物流、库存等方面的成本,从而提高经济效益。随着汽车业市场环境的不断变化和上下游各节点企业间不断协调,整车企业对供应链的应用已不仅仅局限于企业内部,而是逐步贯穿于汽车行业各流程的节点企业,零部件供应商、生产商、整车商、零售商以及最终用户消费者都被纳入了汽车业供应链的范畴,供应链管理在汽车行业的应用得到了进一步深化,这在汽车行业也具有划时代意义。

2.3 汽车业对供应链的应用趋向全面化和网络化

随着信息技术的不断发展和市场不确定性的增加,今天的企业间关系逐渐趋向于网络化趋势。与此相应,汽车行业对供应链的应用也正在从线性的单链转变为非线性的网链,这种网链结构正是众多单链交叉的结果。原材料采购、汽车生产、汽车成品库存、分销和售后等环节逐渐变得密不可分,并且供应链也由一条变为多条,多条供应链交叉存在,有条不紊,为汽车行业从原料采购到分销提供了多条路径,供应链所涉及范围也是逐渐全面。

2.4 疫情环境下的汽车零部件产业链展现出强大灵活性

2020 年初,新冠肺炎疫情来势汹汹,随后席卷全球,由于停工停产的国家政策,各行各业均受到不同程度的影响。面对疫情的肆虐,汽车产业链上下游想方设法积极应对,充分体现了汽车行业的社会责任感。整车生产企业在抗击疫情方面所做出的贡献不胜枚举,除了捐款捐物以外,上汽通用五菱联合供应商转产口罩,以实际行动支援防疫一线,比亚迪旗下一家子公司则扩大经营范围,转产

酒精等抗疫物资,为我国有效抗击疫情做出了贡献。而作为汽车产业链的先锋,零部件企业们在抗击疫情方面同样发挥了重要作用。新冠肺炎疫情之下,2020年中国汽车市场经历了“暂停”、逐步复苏、逆势爬坡,再到全面恢复的全过程,最终保持了同比降幅保持在1.9%的不错业绩。这不仅体现了我国汽车产业的强大恢复能力,同时也体现了汽车供应链的灵活性和强大韧性^[2]。

3 对汽车业供应链中存在的问题

3.1 供应链内部竞争较多

随着汽车行业的稳步发展和人民消费水平的不断提高,汽车业呈现出稳中向好、长期向好的趋势,但各汽车企业之间的竞争也是日趋激烈,与此同时,汽车企业不断投入科研力量,努力提升服务、降低成本,汽车的社会必要劳动时间逐渐缩减,导致每款新车的市场价格每年都会有不同程度的下降趋势,多数整车商为避免价格劣势给企业带来的压力,就会通过降低零部件采购价格方式把降价压力强行转嫁给下游零配件厂商,这对供应链零配件厂商无疑是一种严峻的挑战,无形间挤压了零配件厂商的生存环境,成了汽车业供应链上较为薄弱的一环。对零配件厂商进行施压,这对于整车商以及整个供应链条并不是一件好事,整车商打压零配件供应商的途径无非是增加零部件供应商,在利润的压力下,零配件供应商极易形成恶性竞争,很容易影响到供货时间和供货效率,整车商也会因此受到不利影响。在零部件供应商恶性竞争的同时,很容易导致零部件质量的下降,这不仅会影响到整车商正常生产,还会影响到整个供应链条,导致供应链质量下降。

3.2 供应链物流成本过高

汽车业生产的是重型机械,对于物流配送的要求也是不同于其他产品,有着较高的标准,然而许多汽车行业并没有形成稳定的运输物流管理体系,而是将主要的精力里集中在自身核心产业上,以至于没有形成体系化的物流运输体系。同一地区的供应商之间也没有形成集成化的运输模式,导致配送规模小且配送频率高,这导致了物流成本一直居高不下。在运输过程中,常常会出货物现装卸人员短缺、道路拥堵等一系列问题,这都导致了物流效率低下,进而导致了物流成本的增加。

对于整车商而言,零部件供应商的过多存在一定程度上能够提升其生产效率,并且降低整车商的生产成本,但在市场未成熟之前,更容易导致零部件生产商的恶性竞争。供应链对企业而言是一个从原料采购到最终分销各环节环环相扣的链条,牵一发而动全身。零部件生产环节的恶性竞争将会影响到后续汽车生产、库存、分销等各个环节,给各环节带来不利影响,从而导致供应链环节产生波动,影响最终企业效益。随着汽车业的不断进步与发展,供应链结构随客户需求而变化的趋势越来越明显。在供应链前期,汽车企业的产品较为单一且保持不变,因此

供应链上下游之间总保持着相对稳定的状态,而如今,定制化、特色化的趋势较为明显,以至于供应链结构处于波动状态。

3.3 对供应链信息的挖掘不够充分

汽车企业目前对供应链系统做出的反应更多是依据专业人员对数据进行的分析与判断,然后对企业上下游做出相应的计划或决策。这种方式一定程度上有助于保持对供应链信息决策的灵活性,但这也极容易导致对供应链所呈现信息的误判和挖掘深度不够,无法对于汽车企业需要供应链的产品进行较好的统计与归类然而市场瞬息万变、行业竞争又极为严峻,这很容易导致对上下游决策失误,造成一定的经济损失。

随着汽车行业对供应链的不断深入应用,汽车企业的供应链已呈现出了网络化、全面化趋势,其供应链所传递出的信息极为广泛、零散且复杂,对其分析与判断也有了更高的要求,目前大部分汽车企业对较为复杂供应链的挖掘判断能力较弱,这很容易造成汽车供应链运行的盲目性和滞后性,从而不仅影响供应链上下游的正常运作,而且还会影响自身利益。若不及时止损,很容易导致供应链信息错误分析的恶性循环。

3.4 供应链库存信息失真导致库存成本增加

近年来汽车业的竞争愈发激烈,一些汽车企业为占领市场,争取更多的顾客,开始尝试全方位多元化发展模式,业务种类也逐渐多样化,这导致供应链信息变得更加复杂化、多样化。这很容易导致供应链信息在收集、传递、判断分析的过程中出现失真、误判等情况。为了及时响应市场需求以及保证生产的及时性,需要对零部件较多种类的采购,这很容易产生较多的过剩原材料或产成品,由于长期积压,便会造成库存问题严重,进而导致企业的报废成本不断攀升,库存成本也随之不断攀升,严重影响当期盈利水平,产能过剩愈发严重,企业逐渐失去原有的竞争优势。

4 汽车业供应链存在问题的对策

4.1 合理选择供应链合作伙伴

选择恰当的供应链合作伙伴是供应链管理过程中的重中之重,这对供应链能否正常运行有着决定性的影响。汽车企业对供应链节点企业合作伙伴的选择应进行全面综合的考察,应从供货质量、产品交货时间、产品价格、售后服务、业内口碑等综合角度进行考量。

对供应链合作伙伴的考量应遵循这几点具体要求:合作伙伴的硬件方面必须过关,必须拥有自身核心技术,在同行业中要具有较强的核心竞争力,打铁还需自身硬,只有强强联合才能取得合作共赢的效果;合作伙伴要具有与本企业较为一致企业价值观和生产战略,合作双方应具有共同的方向和目标,只有这样才能在供应链合作的过程中高度融合;合作伙伴的选择要本着少而精的原则,合作伙伴过多会导致资源闲置上下游节点企业配

合不默契等现象,很容易引起供应链机构不稳定等问题,最终引起资源和机会的浪费;一旦选中供应链合作伙伴,就应该及时传递供应链信息,加强沟通与交流,本着相互信任、合作共赢的态度,秉持互惠理念,互利共赢。

4.2 确立供应链战略联盟伙伴关系

汽车业供应链是一条由零部件生产到成品分销售后服务的较为复杂的供应链,整车企业作为汽车业供应链中的核心企业,对供应链上下游各节点企业均有着引导作用,但近些年来汽车业供应链上下游不稳定的现状导致了库存升高、效能降低等一系列亟待解决的问题。建立稳定的供应链合作关系,确立供应链联盟势在必行。

整车企业应当从上游供应链节点企业的信息接收及时率、供货质量、交货时间等各方面综合认真考察、慎重选择,一旦选中,就应当确立长久的供应链战略联盟伙伴关系,联盟伙伴之间应当相互信任、长期合作,及时沟通交流,建立有效的信息交流系统,共担风险,互利共赢。这种战略联盟伙伴关系,不仅有利于供应链长期稳定运行,也有利于增加各环节的经济效益。

4.3 建立 ECR 体系降低物流成本

所谓的 ECR 体系是采用先进信息技术,消除组织存在的隔阂,能快速做出反应的系统。对客户的需求做出有效的反应,整合物流管理、信息技术、生产环节、营销技术等各要素,并对其进行综合考量,对各环节所传递出的信息及时做出反应与分析,及时传递给下游各节点企业,以保证供应链信息的有效性和及时性。ECR 系统的建立,可根据消费者的个性化需求合理、及时地安排物流活动,提高物流过程的及时性,提升产品的配送效率,提高整个供应链的运作效率,很大程度上降低了物流成本,增加了经济效益。

4.4 升级供应链结构

信息网络时代的主要特征是以信息技术为基础,通过改善供应链的信息生产、传播、接收和利用等各个环节,以促进供应链节点企业对外界变化做出及时、准确的反应。传统供应链汽车企业体制机制在信息沟通上不通,在分工协作方面不协调,从而导致决策缓慢、运作效率低,难以与飞速发展的汽车企业所要求的及时、准确、高效能相适应。企业应从供应链结构中的信息技术方面着手,着重思考供应链结构合理性、优化性、信息及时准确性等问题,加大对优化供应链结构的资本投入,只有供应链结构适应各节点企业的运行节奏,才能使其高效运行,并且从长远的角度缩减物流成本。

4.5 建立有效的信息系统

汽车企业供应链各节点企业的信息传递的及时性与准确性是实现供应链管理的基础,汽车业供应链建立有效的信息系统势在必行。经济全球化和个性化定制的潮流使得汽车企业供应链所涉及的范围越来越大,要实现产、供、销高度协同运行,就应当使各节点企业及时、准确

地掌握上下游信息数据,建立第三方物流管理信息系统,加大对建立和完善信息系统的投入,使信息及时、准确地传递到各个节点企业。

结束语

供应链管理是现代汽车行业广泛应用的一种生产管理模式,对汽车行业的长足发展有着重要意义。本文分别从汽车业供应链的发展现状,目前所面临的一系列问题,与问题相对应的解决方案以及对汽车业供应链未来发展方向的预测等方面进行阐述。目前的汽车业供应链模式对于应用之初的供应链模式已经达到了相当成熟的水平,库存问题、企业间恶性竞争等问题已经得到了很好的解决。汽车业对供应链的应用已经有了很长一段历史了,在这个过程中,汽车业供应链不断优化、不断进步,但对汽车业供应链的优化不可能一蹴而就,时代不断进步、市场不断变化,新的问题总会接踵而至,对汽车业供应链管理模式的探究与思考是一条很长的路,对此应时刻本着发现问题、思考问题、解决问题的思路面对时代和市场所给出的问卷,以理性的思维积极寻找解题思路。

参考文献

- [1] 赵娴,冯宁,邢光乐.现代流通体系构建中的供应链转型与创新:内在逻辑与现实路径[J]. 供应链管理. 2021(08): 69-79
- [2] 檀跃. 供应链金融在新能源汽车领域的应用模式研究[J].时代金融, 2018(35): 36-37
- [3] 李德进. 汽车经济与供应链物流管理的发展创新与应用[J]. 科技智囊. 2020(07): 55-58

作者简介:叶萍(1987.06-),男,汉,江西萍乡人,单位名称:东风柳州汽车有限公司,学历:大学本科,职称:经济师,研究方向:汽车及零部件企业供应链全过程管理,整车企业供应链风险预防与处置。